



## ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ СТРАТЕГИЯСИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ТАСНИФЛАРИ

**Темиров Ортиқ Суюнович**

*Тошкент давлат иқтисодиёт университети тадқиқотчиси. Тошкент, Ўзбекистон. [o.temirov@tsue.uz](mailto:o.temirov@tsue.uz)*

**DOI:** [https://doi.org/10.55439/EIT/vol10\\_iss5/a27](https://doi.org/10.55439/EIT/vol10_iss5/a27)

### Аннотация

Мақолада олий таълим муассасаларининг ривожланиш стратегияларини таснифлашда мавжуд ёндашувлар ўрганилиб, уларни олий таълим ташкилотларига нисбатан қўллаш имкониятлари, шартлари ва чекловлари таҳлил қилинган. Шунингдек, олий таълим муассасаси стратегиясини танлашда ички (олий таълим муассасасининг ўзига хос хусусиятлари) ва ташқи (олий таълим муассасаси фаолият кўрсатадиган муҳитнинг хусусиятлари) омиллар баён қилинган.

**Калит сўзлар:** олий таълим муассасаси, ички ва ташқи омил, ривожланиш стратегияси таснифи, таълим хизматлари.

### Кириш

Бугунги кунда олий таълим тизимини ижтимоий соҳа ва иқтисодиёт тармоқлари эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда, фан, таълим ва ишлаб чиқаришнинг мустаҳкам интеграциясини таъминлаш асосида таълим сифатини яхшилаш, рақобатбардош кадрлар тайёрлаш, илмий ва инновацион фаолиятни самарали ташкил этиш, халқаро ҳамкорликни ривожлантириш, олий таълим соҳасида давлат-хусусий шерикликни ривожлантириш, ҳудудларда давлат ва нодавлат олий таълим муассасалари фаолиятини ташкил этиш асосида олий таълим билан қамров даражасини 50 фоиздан ошириш, соҳада соғлом рақобат муҳитини яратиш мақсадида кенг чора-тадбирлар амалга оширилмоқда [3].

Олий таълим тизимидаги мавжуд вазият бир қатор тенденцияларга бўйсунди, улар орасида "олий таълимни оммавийлаштириш", таълимни халқаролаштириш, жаҳон иқтисодиётининг нотинчлиги ва саноатда янги технологик тартибни шакллантириш, "рақамли инқилоб" мавжуд. Натижада бугунги кунда олий таълим тизимининг ўзгариши натижасида "янги олий таълим муассасалари" пайдо бўлмоқда ва улар бозор шароитида фаолият кўрсатмоқда. Замонавий олий таълим муассасаси кўп функциялардан иборат мультиплекс модел бўлиб, уларнинг комбинацияси минтақанинг маҳаллий эҳтиёжларига, олий таълим муассасаси мавжуд бўлган ижтимоий-иқтисодий муҳитга ва ташқи шароитларнинг умумийлигига қараб фарқ қилиши мумкин.

Бундай ўтиш олий таълим муассасаси (ОТМ) тузилмасини ўзгартириш, таълим дастурларини ўзгартириш, таълим хизматлари истеъмолчилари ва тадқиқот

фаолиятини амалга ошириш учун таълим ташкилотлари ўртасида рақобатни яратиш ва рағбатлантириш, таълим хизматлари сифатини оширишни рағбатлантириш билан бирга келади. Шунингдек, олий ўқув юртлари обрўсига таъсир этувчи сифатни баҳолаш бўйича ихтисослаштирилган ташкилотларни ташкил этиш ва қўшимча молиявий ресурсларни тақсимлаш орқали таъминланади; хусусий маблағлар ва бизнес тузилмаларини жалб қилиш орқали қўшимча молиялаштириш манбаларини излашни рағбатлантиради [8].

Қабул қилиш мақсадларини тақсимлаш бўйича рақобат шароитида контракт асосида ўқишга тайёр бўлган абитуриентлар, моддий-техник таъминотни янгилаш ва инфратузилмани ривожлантириш учун маблағ етишмаслиги, шунингдек, юқори малакали кадрлар етишмаслиги шароитида олий таълим муассасалари маркетинг менежментини ўзлаштиришга мажбур бўлмоқда.

Шу жиҳатдан ҳам, мавжуд адабиётлар ҳамда олиб борилган илмий тадқиқот ишларида ташкилотларнинг стратегиялари турларининг мавжуд таснифларини кўриб чиқиш, олий таълим муассасаларига нисбатан мавжуд ривожланиш стратегияларидан фойдаланиш имкониятлари, шартлари ва чекловларини баҳолаш, олий таълим ташкилотларини ривожлантириш стратегиясини танлашга таъсир қилувчи омилларни таҳлил қилиш каби изланишларни олиб бориш бугунги кунда долзарб аҳамият касб этади.

#### **Мавзуга оид адабиётлар таҳлили**

Адабиётларни кўриб чиқиш шуни кўрсатдики, олий ўқув юртларига нисбатан жойлашишни аниқлаш мақсадли аудитория (абитуриентлар, иш берувчилар, ҳокимият ва бошқалар) назарида олий таълим муассасасининг жозибадорлигини оширишга имкон берадиган рақобатдош устунликларни аниқлашни ўз ичига олади [6].

Шу билан бирга, олий таълим муассасасининг жойлашуви икки йўналишда - ташқи ва ички йўналишда амалга оширилиши мумкин. Ташқи таълим муассасасининг таълим хизматлари бозорида, таълим маконида мавқеини аниқлашни ўз ичига олади. Ички жойлашиш олий таълим муассасаси ичидаги алоқа тизими, ички маркетинг ва ташкилий қўллаб-қувватлаш билан белгиланади. Жойлашув натижасида олий таълим муассасалари ўзларининг кучли томонларини, устувор фаолиятларини аниқлайдилар ва уларни ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқадилар.

Олий таълим муассасасини ривожлантириш стратегияси – бу "ташкилот самарадорлигини таъминлайдиган барча қонуниятларни, ташқи ва ички шароитларни, мақсад ва вазифаларни ҳар томонлама ўрганишга асосланган тизимли ҳаракатлар ва уларни амалда амалга оширишнинг кенг қамровли, узоқ муддатли режаси" [12].

Бир томондан, у жамият ривожланиши шароитида олий таълимнинг қонунлари ва асосларини ўрганишни, ташқи ва ички шароитларни таҳлил қилишни, прогнозлаш тенденцияларини ва мумкин бўлган вариантларни, мақсадга эришишни аниқлашни ва ундан келиб чиқадиган вазифаларни тақсимлашни, қўйилган мақсадлар сари муваффақиятли тараққиётни таъминлай оладиган усуллар, ташкилий шакллар, технологияларни ривожлантиришни ўз ичига олади.

Бошқа томондан, стратегия кўп ўлчовли, узоқ муддатли, мулоҳазали, фаол, қатъиятли ва раҳбарият ҳамда барча ходимларнинг зарур ҳаракатлари сифатида тузатилган бўлиб, вазифаларни босқичма-босқич самарали ҳал этиш, мақсадларга эришиш, олий таълим муассасаси вазифасини бажаришни таъминлайди. Бундан

ташқари, олий таълимни ривожлантириш стратегияси фаол бўлиши, жамоатчилик иштироки кўламини ошириши, малакали мутахассислар ва истеъдодли ёшларни жалб қилиши ва жамиятнинг ҳозирги эҳтиёжлари ва талабларини қондириши кераклиги таъкидланган [5].

Юқоридаги таҳлилларга асосан шуни айтиш мумкинки, олий таълим муассасаларида турли хил ривожланиш стратегиялари ёки уларнинг комбинацияларидан фойдаланиш мумкин. Олий таълимни муассасаларини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқишда таълим ва бозор муносабатларининг мақбул комбинациясини ҳисобга олиш керак. Замон билан ҳамнафас бўлишга интилаётган ОТМ ўз олдига улкан мақсадларни қўйиши ва уларни изчил амалга ошириши, шу билан бирга, фан ва техника тараққиёти даражасига мос келадиган замонавий моддий-техника базасини ҳамда талабаларнинг илғор йўналишдаги қобилиятини ривожлантириш учун мақбул шарт-шароитларни яратиши зарур.

#### **Тадқиқот методологияси**

Мақолада анализ, синтез, аналогия, умумлаштириш каби умумий илмий тадқиқот усулларида фойдаланилган ҳамда олий ўқув юртларига нисбатан ташкилотларнинг ривожланиш стратегияларининг мавжуд таснифларини қўллаш имкониятларини баҳоланган.

Олий таълим муассасасини ривожлантириш стратегиясининг услубий асосларини таҳлил қилиш усуллари, ОТМ ривожлантириш стратегиясини ташкил этиш бўйича ишчи дастурлар ва қўлланмалар, замонавий веб-воситалардан ОТМни ривожлантириш самарадорлигини ошириш воситаларидан бири сифатида фойдаланиш бўйича педагогик тажрибани умумлаштириш, ушбу тадқиқот муаммоси бўйича ўқитувчилар билан суҳбатлар усуллари ҳам қўлланилди.

#### **Тадқиқот натижалари**

Олий таълим муассасалари стратегияларининг мавжуд хилма-хиллиги бир нечта асосларда таснифланиши ва бир нечта блокларга бирлаштирилиши мумкин.

Олий таълим муассасалари стратегияларининг кетма-кет ажратилган блокларини уларни олий ўқув юртларига татбиқ ейтиш имкониятлари нуқтаи назаридан кўриб чиқамиз.

1. Асосий стратегиялар. ОТМнинг асосий стратегияси "биринчи навбатда, ишлаб чиқариш ва сотиш фаолияти соҳасида, муассасанинг ривожланиш умумий йўналишини" [10] таърифлайди. Асосий стратегияларга ўсиш, барқарорлик ва камайиш стратегиялари киради [4]. ОТМ стратегиянинг бир турини танлаши ёки бир нечта турларнинг комбинациясидан фойдаланиши мумкин (комбинацияланган стратегия).

ОТМларнинг асосий стратегияларининг барча турлари олий таълим ташкилотларида қўлланилиши мумкин.

Масалан, ОТМ ривожланиш стратегиясини қўллаш бошқа олий ўқув юртлари билан бирлашиш, филиаллар тармоғини кенгайтириш (ташқи ўсиш) ёки амалга оширилаётган таълим дастурлари ва ўқув йўналишларини кўпайтириш (ички ўсиш) йўлидан бориши мумкин.

Барқарорлик стратегиясидан фойдаланадиган ОТМлар мавжуд фаолиятларда (таълим, тадқиқот, халқаро, молиявий ва иқтисодий) эришилган муваффақиятларни сақлашга ва бозор тадқиқотлари, муассаса рекламаси харажатларини камайтириш орқали ресурсларни сарфлашнинг иқтисодий режимига ўтишга қаратилган.

ОТМ стратегияларнинг таснифи

ОТМ стратегиялари блоклари стратегияларнинг мазмуни турлари

1. Асосий стратегиялар ОТМнинг ишлаб чиқариш ва сотиш фаолияти соҳасидаги ривожланишнинг умумий йўналишини тавсифлайди.

Ўсиш стратегияси

Барқарорлик Стратегияси

Камайтириш стратегияси

Бирлашган стратегия

2. Рақобат стратегиялари ОТМнинг бозордаги мавқеини мустаҳкамлашга, унинг рақобатбардошлигига эришишга ва бозор ҳолатидаги ўзгаришларга муваффақиятли жавоб беришга қаратилган.

Харажатлар етакчилиқ стратегияси

Кенг фарқлаш стратегияси

Йўналтирилган паст баҳо стратегияси

Йўналтирилган дифференциаллаш стратегияси

Оптимал харажатлар стратегияси

3. Саноат стратегиялари ОТМ томонидан саноат кўрсаткичларининг жорий қийматларига қараб қурилади (саноатнинг ривожланиш босқичи)

Саноатнинг келиб чиқиши ва ўсиш босқичидаги стратегиялар

Саноатнинг етуклик босқичидаги стратегиялар

Саноатнинг пасайиш босқичидаги стратегиялар

4. Функционал стратегиялар ОТМнинг функционал бўлинмалари томонидан ишлаб чиқилади.

маркетинг стратегияси;

инновацион стратегия;

ишлаб чиқариш стратегияси;

молиявий стратегия;

кадрлар стратегияси;

Таълим муассасаси томонидан қўлланиладиган қисқартириш стратегиясини тақдим этилаётган таълим хизматлари ҳажмининг қисқариши билан ифодалаш мумкин. Масалан, бу абитуриентлар орасида асосий бўлмаган ва машҳур бўлмаган таълим дастурлари ва ўқув йўналишларини амалга оширишни рад этиш, шунингдек, сиртқи таълимни рад этиш орқали амалга оширилиши мумкин.

Бундан ташқари, қисқартириш стратегиясини амалга ошириш индивидуал бизнес жараёнларини аутсорсингга ўтказишда, етакчи олий таълим муассасаларининг онлайн платформаларидан фойдаланишда, оммавий очиқ онлайн курслар ресурсларидан фойдаланган ҳолда тармоқ дастурларини амалга оширишда ўзини намоён қилиши мумкин.

2. Рақобат стратегиялари. ОТМнинг рақобат стратегияси бозор вазиятидаги ўзгаришларга муваффақиятли жавоб бериш учун рақобатбардошлиқни шакллантириш, бозор позицияларини мустаҳкамлашга қаратилган.

Рақобат устунлиги стратегияларининг беш тури мавжуд: харажатларни бошқариш стратегияси, кенг фарқлаш стратегияси, йўналтирилган паст харажатлар стратегияси, йўналтирилган фарқлаш стратегияси, мақбул харажатлар стратегияси.

Харажатларни камайтириш ва оптималлаштириш билан боғлиқ ОТМларнинг стратегиялари турлари қуйидаги бир неча сабабларга кўра олий ўқув юртларида фойдаланиш учун жуда муаммолидир:

- мамлакатимизда таълим тизимининг етарли даражада таъминланмаганлиги. Ушбу соҳани бюджетдан молиялаштиришнинг узоқ муддатли етишмаслиги бугунги кунда айрим олий таълим муассасалари эскирган моддий-техник базага эга бўлишига, таълим муассасалари инфратузилмасини ривожлантириш учун етарли ресурсларга эга эмаслигига олиб келди.

- таълим хизматлари учун нархларни мустақил равишда ўрнатолмаслик. Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳар йили битта талабани ўқитиш учун харажатлар стандартини белгилайди. Ушбу стандарт олий таълим муассасалари ўқитиш нархини белгилай олмайдиган чегара қийматидир. Шундай қилиб, олий таълим муассасалари учун тақдим этиладиган таълим хизматлари нархи бўйича рақобат имкониятлари жуда чекланган, гарчи ўқиш учун чегирмалар ўрнатиш имконияти мавжуд бўлса ҳам. Бундан ташқари, юқори сифатли таълим дастурлари ҳар доим юқори нархга эга ва нархга мутлақо ноэластик талаб билан ажралиб туради.

Кенг ёки йўналтирилган дифференциацияни ўз ичига олган ОТМ стратегиялар турлари олий ўқув юртларига қўлланилиши мумкин. Шундай қилиб, кенг фарқлаш стратегияси ҳақида гапирганда, шунингдек, таъкидлаш мумкинки, олий таълим муассасаларида ҳар хил турдаги таълим дастурлари мавжуд: ҳар хил даражадаги ўқитиш, ҳар хил йўналиш, академик ва амалий, таълимнинг турли шаклларида амалга ошириладиган, маълум бир иш берувчи учун ишлаб чиқилган ва талабаларга йўналтирилган.

Ушбу стратегиядан фойдаланиш олий таълим муассасасига кенг кўламли ўқув дастурларига эга бўлиш, қўшимча касбий таълим дастурларини амалга ошириш, шунингдек, бошқа хизматларни кўрсатиш имконини беради.

Уларнинг фаолиятида йўналтирилган фарқлаш стратегиясига олий таълим муассасаси филиаллари (техник, қишлоқ хўжалиги, тиббиёт, жисмоний тарбия, тарнспорт ва бошқалар) амал қилиши мумкин, шунингдек, тадқиқот, тадбиркорлик, амалий фанларга йўналтирилган олий таълим муассасалари амалий тажриба орттириш ва талабаларни ҳақиқий ишларга тайёрлашга йўналтирилган.

Бироқ бундай олий таълим муассасалари ҳар доим ҳам ушбу принципга риоя қилмайдилар, ўзларининг профиллари билан боғлиқ бўлмаган таълим дастурларини амалга оширадилар (масалан, иқтисодиёт ва менежмент, ҳуқуқ). Бундай вазиятда таълим муассасалари ушбу дастурларга бўлган юқори талаб туфайли қўшимча даромад олиш имкониятига эга бўладилар, аммо улар ҳар доим ҳам таълим хизматларининг зарур сифатини таъминлаш имкониятига эга емаслар. Бошқа томондан, ушбу турдаги стратегиядан фойдаланиш махсус, ихтисослашган олий таълим муассасаси дастурларига сармоя киритиш имкониятини ўз ичига олиши мумкин.

3. Саноат стратегиялари. ОТМнинг саноат стратегияси жорий саноат кўрсаткичлари [10]га қараб қурилган.

Ҳар қандай саноат, худди ОТМ сингари, ҳаёт циклига эга ва ривожланишининг маълум босқичларидан ўтади. Шундай қилиб, ҳар қандай саноатнинг ҳаётий циклида келиб чиқиш, ўсиш, етуклик ва пасайиш босқичлари мавжуд. Ушбу тармоқларда

жойлашган ташкилотлар турли хил маҳсулотларни ишлаб чиқариши мумкин, аммо саноатнинг ривожланиш босқичи уларнинг стратегияларининг баъзи ўхшашлигини белгилайди.

У ёки бу тарзда барча олий таълим муассасалари бир хил тенденцияга бўйсундилар - улар барқарор ва пасайиб бораётган бозорда (демографик жараёнлар) ишлайди ва истеъмолчилар ва кўрсатилаётган хизматлар сифати ҳақида ўйлашлари керак.

Олий таълим соҳаси етуклик босқичида эканлиги билан тавсифланиши мумкин. Бу ҳолда ОТМларининг стратегияси кўрсатилаётган хизматлар сифатини яхшилаш, янги бозор сегментларини излаб топиш, янги истеъмолчиларни жалб қилишда ўз ифодасини топади.

Аммо бу ҳаёт циклининг бошқа босқичларида бўлиши мумкин бўлган алоҳида олий таълим муассасаларига тааллуқли эмас.

4. Функционал стратегиялар. ОТМнинг умумий стратегияси унинг барча функционал хизматларига прогноз қилинади. Функционал стратегия ОТМнинг тегишли хизматига ресурсларни ажратиш ва умумий стратегия доирасида функционал бирликнинг самарали хатти-ҳаракатларини излаш учун муассасанинг бўлинмаси томонидан ишлаб чиқилади.

ОТМнинг асосий функционал стратегиялари қуйидагилардан иборат: маркетинг, инновация, ишлаб чиқариш, молиявий, кадрлар.

Маркетинг стратегияси ишлаб чиқарилган товарлар ассортиментини ва уларни бозорларга кўтариш усулини аниқлашдан иборат. Ушбу стратегияни фаол ўсиб бораётган нодавлат таълим ташкилотлари, бюджет жойлари кам ёки умуман бўлмаган олий таълим муассасалари, уни турли даражадаги меҳнат бозорини таҳлил қилиш ва потенциал иш берувчиларнинг сўровлари асосида ривожлантириш орқали амалга ошириш мумкин.

Инновацион стратегия тубдан янги маҳсулотларни ишлаб чиқишдан иборат. Ушбу стратегия бутунлай янги таълим дастурларини ишлаб чиқишни ўз ичига олади. Ўзбекистон олий таълим муассасалари учун бу тармоқ таълим дастурларини (бир нечта ташкилотларнинг ресурсларидан фойдаланган ҳолда ўқитишни амалга ошириш) ёки икки томонлама ўқитишни (таълим ташкилоти асосида ўқитишнинг назарий қисмини ва амалий қисмини — иш жойида) амалга оширишда ҳам ифодаланиши мумкин.

Ишлаб чиқариш стратегияси миқдор ва сифат жиҳатидан оптимал ишлаб чиқаришни таъминлашдан иборат. Ушбу стратегиянинг таълим ташкилотларига нисбатан қўлланилиши абитуриентлар учун минимал фойдаланиш балларини чеклашда, олий таълим муассасасининг молиявий барқарорлигини таъминлашда, бозор томонидан талаб қилинадиган таълим дастурларини амалга оширишда акс этиши мумкин.

Молиявий стратегия савдо ва харажатларни оптималлаштириш, ОТМнинг молиявий оқимларини самарали бошқаришни таъминлашдан иборат. Таълим ташкилотлари томонидан ушбу турдаги стратегиядан фойдаланиш асосан ўқув жараёнини амалга ошириш харажатларини камайтиришнинг иложи йўқлиги сабабли чекланган.

Кадрлар стратегияси ходимларнинг мақбул сони ва тузилишини таъминлаш ва юқори мотивацияни таъминлашдан иборат. Бунга ходимларни бошқаришнинг турли

қўйи тизимлари - ишга қабул қилиш, баҳолаш, рағбатлантириш, қўллаб-қувватлаш, ривожлантириш ва бошқалар орқали эришилади.

Шундай қилиб, функционал стратегиялар ОТМнинг умумий стратегиясини батафсил баён қилади ва алоҳида бўлимлар ва хизматлар олдида турган аниқ мақсадлар ва фаолиятни акс эттиради.

Олий таълим муассасаси стратегиясини танлаш бир қатор омилларга боғлиқ. Ушбу омилларнинг барчасини икки гуруҳга бўлиш мумкин: ички (олий таълим муассасасининг ўзига хос хусусиятлари) ва ташқи (олий таълим муассасаси фаолият кўрсатадиган муҳитнинг хусусиятлари).

Ташқи омилларни кўриб чиқамиз.

1. Таълим соҳасидаги давлат сиёсати. Давлатнинг (муассиснинг) сиёсати таълим ташкилоти фаолиятига ташқи чекловлар қўяди.

Давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқлигини баҳолашга қаратилган давлат аккредитация процедуралари; таълим фаолиятини лицензиялаш тартиби; олий таълим ташкилотларининг самарадорлигини назорат қилиш тартиби олий таълим муассасаларига нисбатан амалга оширилади. Масалан, мониторинг олий таълим муассасасининг турли фаолият йўналишлари - ўқув, илмий-тадқиқот, халқаро, молиявий-иқтисодий, шунингдек, олий таълим муассасаси инфратузилмаси ва ходимларини тавсифловчи кўрсаткичлар бўйича самарадорлигини баҳолайди [6].

Шундай қилиб, давлат сиёсати ОТМ фаолиятининг самарадорлигини таъминлаш учун унинг стратегиясини ривожлантиришда қўйилиши керак бўлган талаблар ва мақсадларни шакллантиради.

2. Таълим хизматларига талаб. ОТМ стратегиясини ишлаб чиқиш унинг таълим хизматларига бўлган талабни таҳлил қилиш натижаларига асосланиши керак. Бундай таҳлил олий таълим муассасаси томонидан тақдим этиладиган таълим дастурлари ва бошқа хизматларга бўлган талабни аниқлашга, шунингдек мақсадли аудитория - таълим хизматлари истеъмолчиларининг хусусиятлари ва эҳтиёжларини аниқлашга имкон беради.

3. Таълим хизматлари бозоридаги рақобат даражаси. Таълим ташкилоти томонидан қўлланиладиган стратегия тури кўп жиҳатдан бозор рақобати даражасига боғлиқ. Таълим хизматлари бозорида рақобат даражаси қанчалик юқори бўлса, олий таълим муассасаси стратегиясини шакллантириш, унинг рақобатбардош устунликларини ва таълим маконида жойлашишини аниқлаш зарурати шунчалик юқори бўлади.

4. Географик жойлашуви. Таълим ташкилотининг жойлашуви унинг стратегиясига ва биринчи навбатда абитуриентлар ва ўқитувчиларни жалб қилиш стратегиясига ҳам таъсир қилади. Шундай қилиб, чегара ҳудудларида жойлашган олий таълим муассасалари мамлакатнинг бошқа минтақаларидан мурожаат этувчилар ва ходимларни жалб қилиш имкониятига эга, улар тез-тез қўшни минтақаларга кенгайтириш стратегиясини танлайдилар.

ОТМ стратегиясини танлашга таъсир қилувчи ички омилларни ҳам кўриб чиқамиз.

1. Олий таълим муассасаси ҳажми. Унинг фаолиятини бир неча йўналишларга диверсификация қилиш имконияти олий таълим муассасаси ҳажмига боғлиқ. Шундай қилиб, бошқа барча нарсалар тенг бўлиб, кичик олий таълим муассасаларининг

стратегиялари кўпроқ ўз фаолиятининг асосий турига қаратилади ва йирик олий таълим муассасаларининг стратегиялари ҳар хил фаолият турлари учун бир қатор мақсадларга йўналтирилиши мумкин.

2. Олий таълим муассасасининг ривожланиш босқичи. ОТМнинг ҳаётий циклининг босқичи асосан ташкилот учун мавжуд бўлган ресурслар миқдорини белгилайди. Шунга кўра, ташкилот бошқа нарсалар қатори мавжуд манбаларга асосланган стратегик кўрсатмаларни ишлаб чиқади. Шунинг учун ҳаёт циклининг турли босқичларида таълим ташкилотларининг стратегиялари расмийлаштириш даражаси, стратегик кўрсатмалар сони ва хилма-хиллиги билан фарқ қилади.

3. Олий таълим муассасасининг мулкчилик шакли. Таълим ташкилотининг стратегияси, шунингдек, унинг давлатга тегишли ёки йўқлигига боғлиқ. Шундай қилиб, давлат олий таълим муассасалари ҳақида гапирганда, уларни муассис томонидан қўллаб-қувватланиши учун кенг имкониятлар мавжудлигини таъкидлаш мумкин.

4. Олий таълим муассасаси филиали. Ушбу омиллар олий таълим муассасасининг фаолияти ва таълим дастурларининг сонига таъсир қилади, бу эса ўз навбатида таълим ташкилотининг стратегиясида акс этади.

5. Олий таълим муассасасининг рақобатбардош устунликларининг мавжудлиги. Рақобатчилардан устунликни берадиган олий таълим муассасаси хусусиятларининг мавжудлиги ўзингизни таълим майдонида жойлаштиришга ва шу асосда ривожланиш стратегиясини шакллантиришга имкон беради. Бундай рақобат афзалликлари қўйидаги таълим хизматлари юқори сифатини ўз ичига олиши мумкин: ўқитувчилар малакасининг юқори даражаси, замонавий моддий-техник базасининг мавжудлиги, иш берувчилар билан яқин алоқаларнинг мавжудлиги, яхши географик жойлашуви ва бошқалар.

### **Хулоса ва таклифлар**

Шундай қилиб, олий таълим ташкилотлари ўз фаолиятларида турли хил ривожланиш стратегияларидан ёки уларнинг комбинациясидан фойдаланишлари мумкин. Олий таълим муассасасининг яқуний ривожланиш стратегияси ташқи омиллар (таълим соҳасидаги давлат сиёсати, таълим хизматларига талаб, таълим хизматлари бозоридаги рақобат даражаси, олий таълим муассасасининг географик жойлашуви) ва олий таълим муассасасининг ички муҳити (ҳажми) таъсири, ривожланиш босқичи, мулкчилик шакли, профил, саноат, рақобатбардош афзалликларни ҳисобга олган ҳолда шакллантирилади.

Ўз навбатида, таълим ташкилотининг умумий стратегияси таъсири остида функционал стратегиялар, шу жумладан, ходимлар билан ишлашнинг асосий йўналишларини тавсифловчи кадрлар стратегияси шаклланади.

Олий таълим муассасаларини ривожлантириш учун қўйидаги стратегик устувор йўналишларни амалга ошириш лозим:

- олий таълим муассасаларида талабалар учун квоталарни ошириш, олий маълумотли кадрлар тайёрлаш сифатини яхшилаш;
- ўқув жараёнига рақамли нанотехнологиялар ва инновацион усулларни жорий этиш;
- битирувчи талабаларни илмий фаолиятга янада кўпроқ жалб этиш;
- талабалар учун кенг иш ўринларини яратиш учун кадрлар буюртмачиларини фаол жалб этиш;

- олий таълим муассасаларининг молиявий мустақиллиги ва барқарорлигини таъминлаш, моддий-техник таъминотини мустаҳкамлаш;
- олий таълим муассасаларини тизимли ривожлантириш ва бошқарув фаолиятини такомиллаштириш;
- олий таълим тизимининг инвестициявий жозибадорлигини ошириш, халқаро миқёсда танилиши ва рақобатбардошлигини таъминлаш ва ҳ.к.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 11 июлдаги ПФ-5763-сон «Олий ва ўрта махсус таълим соҳасида бошқарувни ислоҳ қилиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Фармони. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 11 июлдаги ПҚ-4391-сон «Олий ва ўрта махсус таълим тизимида бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарори. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги ПФ-5847-сон «Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида»ги Фармони. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)
4. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-метод. пособие. М.: Финансы и статистика, 2013. 248 с.
5. Балмасова Т.А. «Третья миссия университета» - новый вектор развития? // Высшее образование в России. 2016. № 8-9. С. 48-55.
6. Барбер М., Доннелли К., Ризви С. Накануне схода лавины. Высшее образование и грядущая революция // Вопросы образования. 2013. № 3. С. 152-236.
7. Воронкова О.В. Трансформация системы образования в условиях глобализации // Глобальный научный потенциал. 2016. № 5 (62). С. 5-7.
8. Карпов А.О. Университет 3.0 - социальные миссии и реальность // Социологические исследования. 2017 № 9. С. 114-124.
9. Кузьминов Я.И. Наши университеты // Экономика образования. 2008. № 4. С. 37-46.
10. Михненко П.А., Волкова Т.А., Дрондин А.Л., Вегера А.В. Стратегический менеджмент: учебник / под ред. П.А. Михненко. М.: Университет «Синергия», 2017. 305 с.
11. Павлюткин И.В. Управление университетом в условиях новой рыночной ситуации (к концепции «нового менеджериализма») // Вопросы образования. 2004. № 3. С. 57-65.
12. Прохоров А.В. Современная практика брендинга российских университетов // Альманах теоретических и прикладных исследований рекламы. 2015. № 2 (10).